

# 留学西班牙服务平台

---

风险管理报告

日期：2011/6/7

目 录

1	项目简介 .....	3
2	风险管理计划 .....	3
3	项目风险识别和分析 .....	6
1.	第 1 份 风险管理报告 .....	6
2.	第 N 份 风险管理报告 .....	6
3.	第 N 份 风险管理报告 .....	7
4.	第 N 份 风险管理报告 .....	8
5.	第 N 份 风险管理报告 .....	8
6.	第 N 份 风险管理报告 .....	9
4	风险系数表 .....	9

# 1 项目简介

本网站主要针对具有出国留学意向的同学信息来源少的问题提供一些便利，为众多学子提供直接，准确的最新留学信息和全方位的中介办理服务。其专业的留学咨询顾问以他们的亲身留学经历为一批又一批有志于接受国外高等教育从而提升自己人生价值的学生提供了全方位的留学咨询服务。

# 2 风险管理计划

项目风险管理计划

项目 管理 过程	风险识别		风险评估				风险应对措施		
	潜在的风险事件	风险发生的后果	可能性	严重性	不可控性	风险等级	应对措施	预防措施	负责人
需求分析	需求不明确	客户不接受产品或拒绝付款	5	9	6	300	派遣经验丰富的需求分析师与客户进行深入交流，明确客户的主要需求，引导客户对项目做出正确的描述。	事先进行需求评审	
	项目范围定义不明确	项目没完没了	8	9	5	360	要求需求小组按照客户的要求变更项目范围。	需求要在事先定义清楚并获得客户的确认。	
	项目目标不明确	导致项目进度拖期或成本超支。	6	8	5	240	修改项目目标。	事先明确项目目标	
	与客户沟通不够	软件不能满足客户需求	5	9	6	270	立即与客户进行沟通	制定沟通管理计划	
	需求小组对客户业务了解不够	软件不能实现业务功能	6	9	5	270	修改软件	加强与了解并让客户参与	
	需求小组没有真正理解客户需求	软件不能萍踪客户需求	8	10	7	560	根据客户需求修改	让客户确认需求报告	

	需求分析报告没有得到客户的确认	客户拒绝签字、验收	5	10	5	250	取消项目或修改项目	事先获得客户确认	
	需求不断变化	项目变得没完没了	8	9	5	360	提交 CCB讨论、决定	建立范围变更程序	
	缺乏有效的需求变化管理过程	项目不能按时、按预算完成	5	8	4	160	对需求变化进行评审	建立需求变更程序	
	任务定义不够充分	项目不能按时、按预算完成	6	8	5	240	重新定义	事先与客户达成共识	
设计	缺乏有经验的分析员	分析错误或不可行	4	10	5	200	培训或换人	配备有经验的分析员	
	设计偏离客户需求	软件不能萍踪需求,客户拒绝接受	5	10	5	250	修改设计	进行设计评审	
	软件功能漏项	客户不满意	4	8	5	160	增加相应的功能	进行设计评审、获得客户确认	
编码	程序员对系统设计的理解上出现偏差	软件实现不了设计的功能,客户拒绝接受	6	9	4	108	修改代码	进行设计评审	
	程序员开发能力差	项目进度拖期	4	9	5	160	培训或换人	配备精兵强将	
	程序员不熟悉开发工具	项目进度拖期、质量问题	3	8	4	96	立即改进	提前准备	
	设计错误导致编码实现困难	质量问题	4	10	5	200	修改设计	编码之前进行设计评审	
	客户要求增加功能	项目进度拖期、成本超支	8	7	5	280	修改程序	事先确定范围目标	
	项目将会时间提前	质量问题	4	8	5	160	加班加点或增加资源	合同固定交付时间	
	程序员离开	项目执行不下去	5	10	4	200	临时替补人	与相关人员签订合同	

	开发团队内部沟通不够	接口混乱、质量问题	5	8	4	164	修改程序	制定内部沟通计划	
测试	没有切实可行的测试计划	项目拖期、质量问题发现不了	2	9	5	90	修改测试计划	事先评审测试计划	
	测试人员不能按时到位	项目进度拖期	2	7	3	42	临时安排测试人员	制定出人力资源计划	
	测试人员经验不够	程序问题发现不了	4	6	3	72	培训或换人	选择有经验的人员	
	测试设备故障	项目拖期	3	8	4	96	修理或换设备	加强设备预防性维修	
	测试期间出现重大问题	客户拒绝接受产品	4	10	5	200	修改程序	分步测试	
	没有有效的备份方案	数据丢失无法挽救	4	9	4	106	重新开始	异地双重备份	
	测试发现的问题迟迟解决不了	项目进度拖期	3	9	5	135	加快解决	专家会诊解决	
安装	设备不能按时到位	项目进度拖期 3	3	8	4	92	催设备供应商	提前采购或合同约束	
	运行时质量问题多	客户投诉	6	8	4	172	即时解决问题	事先进行局部运行	
	客户突然要求增加功能	项目进度拖期、成本超支	7	8	5	280	作出相应修改	事先确定项目范围和功能要求	
	重要的记录、文件、数据丢失	客户投诉、要求赔偿	3	9	5	135	重新生成数据	做好备份	
	系统崩溃	客户要求承担损失	2	10	3	60	加紧修复	事先备份	
	出现故障，用户维护人员解决不了	客户投诉	8	8	8	512	派技术人员帮助解决	事先培训客户系统维护人员	

维护	用户手册错误多	客户投诉	3	6	4	72	修改错误	专人检查	
	培训手册没有按时准备好	客户投诉，培训不能按时进行	3	5	3	45	加班加点准备	提前准备出来	
	培训效果差	客户不满意	3	6	3	54	重新培训	确定标准、充分准备、把好培训师质量关	

图 1.1 风险管理计划

### 3 项目风险识别和分析

1. 第 1 份 风险管理报告

风险名称	需求不明确		风险识别人	XXX
风险编号	01		风险识别日期	2011/5/4
风险描述	客户对本项目的需求描述不明确，多次要求更改需求，			
风险严重性	二		风险系数	6
风险可能性	B		风险处理人	XXX
风险减缓措施	派遣经验丰富的需求分析师与客户进行深入交流，明确客户的主要需求，引导客户对项目做出正确的描述。			
跟踪记录	2011/5/4 资深需求师 XXX与客户进行了一次愉快的交流，明确了本项目的主要需求。			

图 1.2 需求阶段第一份风险管理报告

2. 第 N 份 风险管理报告

风险名称	缺乏有经验的分析师		风险识别人	XXX
风险编号	N		风险识别日期	2011/5/12

风险描述	对项目的分析有错误或不可行		
风险严重性	—	风险系数	10
风险可能性	B	风险处理人	XXX
风险减缓措施	培训或换人		
跟踪记录	2011/5/13 资深分析师对分析员进行培训。		

图 1.3 分析阶段第一份风险管理报告

3. 第 N 份 风险管理报告

风险名称	程序员对系统设计的理解上出现偏差	风险识别人	XXX
风险编号	N	风险识别日期	2011/5/19
风险描述	软件实现不了设计的功能，客户拒绝接受		
风险严重性	三	风险系数	9
B	C	风险处理人	XXX
风险减缓措施	要求程序员修改代码。		
跟踪记录	2011/5/20 程序员重新根据系统分析修改代码，实现系统分析的功能。		

图 1.4 编码阶段的第一份风险管理报告

4.

## 第 N 份 风险管理报告

风险名称	没有切实可行的测试计划	风险识别人	XXX
风险编号	N	风险识别日期	2011/5/23
风险描述	项目拖期、质量问题发现不了		
风险严重性	四	风险系数	12
风险可能性	C	风险处理人	XXX
风险减缓措施	修改测试计划		
跟踪记录	2011/5/23 资深测试工程师对该项目修改测试计划，测试员重新开始测试。		

图 1.5 测试阶段的第一份风险管理报告

5.

## 第 N 份 风险管理报告

风险名称	设备不能按时到位	风险识别人	XXX
风险编号	N	风险识别日期	2011/5/26
风险描述	项目进度拖期		
风险严重性	二	风险系数	8
风险可能性	B	风险处理人	XXX
风险减缓措施	催设备供应商		
跟踪记录	暂未发生此风险		

图 1.6 安装阶段的第一份风险管理报告



6. 第 N 份 风险管理报告

风险名称	出现故障，用户维护人员解决不了	风险识别人	XXX
风险编号	N	风险识别日期	2011/5/30
风险描述	客户投诉		
风险严重性	二	风险系数	9
风险可能性	C	风险处理人	XXX
风险减缓措施	派技术人员帮助解决		
跟踪记录	2011/5/30 技术人员前往客户出解决故障		

图 1.7 维护阶段的第一份风险管理报告

4 风险系数表

等级	等级说明
A	极高
B	高
C	中
D	低

图 1.8 风险发生的定性等级

等级	等级说明
一	灾难性的
二	严重
三	轻度
四	轻微

图 1.9 风险后果影响的定性等级

影响等级 概率等级	一（灾难性的）	二（严重）	三（轻度）	四（轻微）
A（极高）	1	2	3	4
B（高）	5	6	7	8
C（中）	9	10	11	12
D（低）	13	14	15	16
E（极低）	17	18	19	20

图 1.10 风险发生概率的定性等级